

การวิเคราะห์วิธีการประเมินผลงานของพนักงานในธนาคารพาณิชย์ไทย



นางสาว วีรวรรณ อัครวโพลย์

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย


พ.ศ. ๒๕๒๔

ISEN 974-566-556-8

013614

116512169

AN ANALYSIS OF PERFORMANCE APPRAISAL METHODS
IN THAI COMMERCIAL BANKS

The emblem of Chulalongkorn University, featuring a central five-tiered umbrella (parasol) with a sunburst at the top, all resting on a pink oval base with decorative tassels.

MISS VERAWAN ASAVAPAIBOON

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSSINESS ADMINISTRATION
GRADUATE SCHOOL
CHULALONGKORN UNIVERSITY

1986

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การวิเคราะห์วิธีการประเมินผลงานของพนักงานในธนาคารพาณิชย์ไทย

โดย นางสาว วีรวรรณ อัครไพฑูริย์

หลักสูตร บริหารธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวณา พรพัฒน์กุล

รองศาสตราจารย์ ไพสิน ฝ่องใส



บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัย เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบัณฑิต

Handwritten signature

(รองศาสตราจารย์ ดร.สรชัย พิศาลบุตร)

รักษาการในตำแหน่งรองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติราชการแทนรักษาการในตำแหน่งคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

Handwritten signatureประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุธี เอกะหิตานนท์)

Handwritten signatureกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวณา พรพัฒน์กุล)

Handwritten signatureกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ไพสิน ฝ่องใส)

Handwritten signatureกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ พรหมทีโส คุณาพันธ์)

Handwritten signatureกรรมการ

(คุณ อำนวย อังกาบสี)

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การวิเคราะห์วิธีการประเมินผลงานของพนักงานในธนาคารพาณิชย์ไทย
 ชื่อผู้ศึกษา นางสาว วีรวรรณ อัครไพบูลย์
 อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวณา พรพิศนกุล
 รองศาสตราจารย์ ไพสิน ผ่องใส
 ภาควิชา บริหารธุรกิจ
 ปีการศึกษา ๒๕๖๔



บทคัดย่อ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์สำคัญ ๑) เพื่อวิเคราะห์วิธีการและเกณฑ์ในการประเมินผลงานในธนาคารพาณิชย์ทั้งที่มีขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ซึ่งรวมถึงการวิเคราะห์หลักการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการประเมินผลงาน ตลอดจนข้อดีและข้อเสียของการประเมินผลงานด้วยเกณฑ์ต่าง ๆ นั้น ๒) เพื่อศึกษาทัศนคติต่อการประเมินผลงานของพนักงานในธนาคารพาณิชย์ขนาดต่าง ๆ

ในการดำเนินการศึกษา ได้มีการวิจัยจากเอกสารและการวิจัยจากแบบสอบถาม โดยสอบถามความคิดเห็นของผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินในธนาคารพาณิชย์ขนาดต่าง ๆ เพื่อศึกษาว่า มีทัศนคติและความคิดเห็นต่อระบบการประเมินผลงานในธนาคารพาณิชย์อย่างไร และยังมี การวิจัยจากการสัมภาษณ์ โดยใช้แบบฟอร์มในการสัมภาษณ์เพื่อสอบถามเจ้าหน้าที่ฝ่ายการพนักงานเกี่ยวกับระบบการประเมินผลงานในธนาคารพาณิชย์ขนาดต่าง ๆ ทั้งยังได้นำเอาแบบฟอร์มสำหรับประเมินผลงานของธนาคารพาณิชย์ขนาดต่าง ๆ มาทำการวิเคราะห์ประกอบด้วย ซึ่งจะช่วยให้ผลการวิเคราะห์ที่น่าเชื่อถือมากขึ้น

ผลจากการวิจัยพบว่า วิธีการในการประเมินผลงานของธนาคารพาณิชย์แต่ละขนาดไม่แตกต่างกัน แต่ธนาคารขนาดใหญ่และธนาคารขนาดเล็ก จะมีตัวเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผลงานมากกว่าธนาคารขนาดกลาง และตัวเกณฑ์หรือปัจจัยที่ธนาคารพาณิชย์ให้ความสำคัญมากที่สุด

ในการใช้พิจารณาประเมินผลงานก็คือ คุณภาพงาน ความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบ
ต่องานในหน้าที่ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นอกจากนี้ ยังพอสรุปได้ว่า ธนาคารพาณิชย์
มีการประเมินผลงานที่เป็นระบบโดยมีการใช้แบบฟอร์มประเมินผลงาน การกำหนดเกณฑ์
มาตรฐานในการปฏิบัติงาน การชี้แจงเกี่ยวกับคำบรรยายลักษณะงาน การแจ้งผลการ
ประเมิน และการติดตามผลการประเมิน แม้จะมีในบางธนาคารที่มีระบบประเมินผลงาน
ยังไม่ถูกต้องสมบูรณ์ตามหลักวิชาการก็ตาม สำหรับทัศนคติต่อระบบประเมินผลงานของผู้ถูก
ประเมินพบว่า ผู้ถูกประเมินส่วนใหญ่เห็นถึงความจำเป็นและมีความต้องการให้มีการประเมิน
ผลงาน ซึ่งแสดงว่าผู้ถูกประเมินมีทัศนคติที่ดีต่อการประเมินผลงาน

อย่างไรก็ตาม ระบบประเมินผลงานของธนาคารพาณิชย์ก็ยังมีบางส่วนไม่ถูกต้อง
สมบูรณ์ จึงจำเป็นอย่างยิ่งในการหาแนวทางเพื่อปรับปรุงและแก้ไขปัญหา ตลอดจนลดข้อผิดพลาด
ในการประเมินผลงาน ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

๑. ธนาคารพาณิชย์ควรมีจำนวนของแบบฟอร์มสำหรับประเมินผลงานให้ครอบคลุม
โดยจำแนกตามลักษณะงานที่แตกต่างกัน และตามระดับตำแหน่งหน้าที่งาน เพื่อลดความไม่เป็น
ธรรมในการประเมินผลงาน

๒. ธนาคารพาณิชย์ควรจะได้มีการพัฒนา ปรับปรุง รูปแบบและตัวเกณฑ์ในแบบฟอร์ม
สำหรับประเมินผลงานให้เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

๓. ธนาคารพาณิชย์ควรจะให้ผู้บังคับบัญชาที่ทำหน้าที่ประเมินผล และผู้ใต้บังคับบัญชา
ที่ถูกประเมินมีส่วนร่วมและรับรู้ร่วมกันกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานกรณีที่เป็นไปได้
เพื่อก่อให้เกิดการยอมรับและความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย

๔. ธนาคารพาณิชย์ควรมีการประเมินผลงานอย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง เพื่อลดข้อ
ผิดพลาดในการประเมินผลงานจากตัวผู้ประเมินในเรื่องการประเมินผลงานเป็นไปตามเหตุการณ์
เฉพาะหน้า ไม่ใช่ผลการปฏิบัติงานตลอดงวดของการดำเนินงานนั้น

๕. ธนาคารพาณิชย์ควรกำหนดให้มีผู้ประเมินมากกว่า ๑ คน โดยให้ผู้บังคับบัญชาโดยตรง ๑ คน และผู้บังคับบัญชาในระดับเดียวกัน ซึ่งมีส่วนงานเกี่ยวข้องกับผู้ถูกประเมินอีก ๑ คน และระดับสูงขึ้นไปอีก ๑ คน เป็นผู้ประเมิน โดยใช้แบบฟอร์มสำหรับประเมินผลงานคนละชุดกัน เพื่อลดอคติที่เกิดจากผู้ประเมินลงได้

๖. ธนาคารพาณิชย์ควรมีการชี้แจงเกี่ยวกับแบบแสดงลักษณะงานของพนักงานเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อการประเมินผลงานจะได้มีมาตรฐานมากขึ้น

๗. ธนาคารพาณิชย์ควรมีการแจ้งผลการประเมินให้ผู้ถูกประเมินได้ทราบ เพื่อพัฒนาตนเอง โดยผู้ประเมินใช้วิธีการหารือที่นุ่มนวล เพื่อลดการขัดแย้งระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน

๘. ธนาคารพาณิชย์ควรเปิดโอกาสให้ผู้ถูกประเมินได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรเมื่อไม่เห็นด้วยกับการประเมิน เพื่อจะได้มีโอกาสทำความเข้าใจซึ่งกันและกันระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Thesis Title : An Analysis of Performance Appraisal Methods
in Thai Commercial Banks

Name : Miss Verawan Asavapaiboon

Thesis Advisors: Assistant Professor Swana Pornputkul, Ph.D.
Associate Professor Pailin Pongsai

Department Business Administration

Academic Year: 1985



ABSTRACT

The main purposes of this study were 1) to analyze the methods, the criteria, the rationale, their steps, the advantages and the disadvantages of the performance appraisals of the employees in some large, medium and small Thai commercial banks, and 2) to investigate the employees' attitudes towards the methods employed in the various banks.

In the study, a set of document and a set of questionnaires of the evaluators' attitudes and the evaluatees' attitudes towards the performance appraisals of the banks were scientifically analyzed to find out their attitudes towards and their opinions about the systems. A number of structured interviews for the bank employees about the attitudes towards the systems were also conducted and the results analyzed. Besides, a collection of forms for the performance appraisals were systematically analyzed and the results were used as a supplementary resource to make the findings more reliable.

The findings could be summarized as follows:

The methods of performance appraisal of the banks were not different. The large and small banks had more criteria for the appraisals than the medium ones. The qualities of work, abilities, responsibilities in the duties and their creativities were major criteria or factors used for the appraisals. Most banks appraised the performance of their employees systematically by using their appraisal forms, the evaluation feedbacks, and the following-up studies. Some banks, however, had not an appropriate performance appraisal system. Most of the evaluatees thought that the performance appraisals were essential and wanted to have such systems. This indicated that they had positive attitudes towards the appraisals.

However, some banks had partly inappropriate and imperfect performance appraisal systems that needed to be improved and revised to minimize the errors in the appraisals. These could be done as follows:

1. To be fair to their employees, there should be more appraisal forms covering all important aspects and suitable for different tasks and positions.

2. To suit modern contexts, the formats of some performance appraisals of the banks and their criteria in the appraisals should be developed, improved and revised.

3. To gain acceptance and to be fair to all, the evaluators and the evaluatees of the banks should take part cooperatively in setting a standard of work performance for each position, if possible.

4. To reduce errors in the appraisals due to current occurrences, the performance appraisals should be done at least twice yearly.

5. To reduce the evaluators' bias, an immediate supervisor, a supervisor who involved in the same job and worked at the same level and a supervisor at a higher level should be the evaluators using separate appraisal forms.

6. To make the performance appraisals standardized, the job descriptions should be in written forms.

7. To reduce some conflicts between the evaluators and the evaluatees and to make the evaluatees improve themselves, the feedbacks from any evaluations should be given to the evaluatees.

8. To make a better understanding between the evaluators and the evaluatees, the evaluatees, when unfairly treated, should be given an opportunity to appeal against a decision in written forms.

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายท่าน ท่านแรกคือผู้วิจัย
ซาบซึ่งพระคุณของท่านเป็นอย่างสูง คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวนา พรพัฒน์กุล ผู้ซึ่งเป็น
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ท่านได้ให้ความช่วยเหลืออย่างดียิ่งทั้งในฐานะอาจารย์
ผู้สอนและที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งให้คำแนะนำด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่งมาโดยตลอด
ท่านที่สอง คือ รองศาสตราจารย์ ไพสิน ผ่องใส ซึ่งมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการร่วมให้คำ
แนะนำและข้อคิดเห็นต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการเขียนวิทยานิพนธ์
ครั้งนี้ และเป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อีกท่านหนึ่งซึ่งให้ความอนุเคราะห์เป็นอย่างมาก
ในการวิจัยนี้ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพัฒน์ สุขมลสันต์ ทั้ง ๓ ท่านที่ได้กล่าวนามมานี้
เป็นผู้เสียสละเวลาให้ความช่วยเหลือ ซึ่งผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและตระหนักในพระคุณของท่าน เป็น
อย่างสูงยิ่ง

นอกจากนี้ ผู้เขียนขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ธนาคารพาณิชย์ทุกท่านที่กรุณาให้ข้อมูล
อันเป็นส่วนสำคัญของการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายการพนักงานของธนาคาร
พาณิชย์ที่ได้กรุณาสละเวลาอันมีค่า เพื่อให้ข้อมูลและช่วยเก็บรวบรวมข้อมูล และผู้เขียนขอขอบ
พระคุณธนาคารกสิกรไทย จำกัด ที่ให้ทุนในการทำวิจัยไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
วีรวรรณ อัสวไพบูลย์



สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ช
กิตติกรรมประกาศ	ญ
รายการตารางประกอบ	ฉ
รายการแผนภูมิประกอบ	ผ
บทที่	
๑ บทนำ	๑
ความสำคัญในการศึกษา	๑
วัตถุประสงค์ในการศึกษา	๒
สมมุติฐานในการศึกษา	๒
ข้อจำกัดในการศึกษา	๒
นิยามศัพท์เฉพาะ	๓
วิธีดำเนินการศึกษา	๔
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๑๒
๒ การประเมินผลการปฏิบัติงาน	๑๘
ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน	๑๘
ความสำคัญและประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน	๒๑
ความเป็นมาและวิวัฒนาการของการประเมินผลการปฏิบัติงาน	๒๔
ขั้นตอนหรือกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	๒๘
ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	๖๘

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ ๓ การวิเคราะห์วิธีการและเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานใน- ธนาคารพาณิชย์ไทย	๗๗
การวิเคราะห์โครงสร้างการจัดแบ่งสายงานของธนาคารพาณิชย์.....	๗๗
การวิเคราะห์ภูมิหลัง หลักการ และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน- ในธนาคารพาณิชย์ไทย	๘๒
บทที่ ๔ การทดสอบสมมติฐาน	๑๐๘
การวิเคราะห์แบบสอบถาม	๑๐๘
การพิสูจน์สมมติฐาน	๑๒๘
บทที่ ๕ ผลสรุปและข้อเสนอแนะ	๑๓๒
สรุปผลการวิเคราะห์	๑๓๓
ข้อเสนอแนะ	๑๓๘
บรรณานุกรม	๑๔๒
ภาคผนวก ก. แบบสอบถามความคิดเห็น	๑๕๐
ภาคผนวก ข. แบบฟอร์มการสัมภาษณ์วิธีการและเกณฑ์ในการประเมินผลงาน	๑๖๐
ภาคผนวก ค. การแจกแจงปัจจัยที่ใช้เป็นตัว เกณฑ์ในการประเมินผลงาน	๑๖๖
ภาคผนวก ง. แบบฟอร์มในการประเมินผลงานของพนักงาน	๑๗๑
ประวัติผู้เขียน	๒๔๘

รายการตารางประกอบ

ตารางที่	หน้า	
๑	แสดงรายชื่อธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศไทย เรียงตามลำดับการเปิดดำเนินการ	๗
๒	แสดงการแบ่งกลุ่มธนาคารขนาดใหญ่ โดยถือเอาจำนวนของพนักงานเป็นเกณฑ์	๑๓
๓	แสดงการแบ่งกลุ่มธนาคารขนาดกลาง โดยถือเอาจำนวนของพนักงานเป็นเกณฑ์	๑๔
๔	แสดงการแบ่งกลุ่มธนาคารขนาดเล็ก โดยถือเอาจำนวนพนักงานเป็นเกณฑ์	๑๕
๕	แสดงจำนวนพนักงานของแต่ละธนาคารพาณิชย์ตัวอย่างตามลำดับตำแหน่งงาน (หน่วย:คน)	๑๖
๖	แสดงจำนวนพนักงานของแต่ละธนาคารพาณิชย์ตัวอย่าง โดยแบ่งเป็นกลุ่มผู้ประเมินและกลุ่มผู้ถูกประเมิน (หน่วย:คน)	๑๗
๗	แสดงสถิติจากการสำรวจประโยชน์จากการประเมินผลงานของธุรกิจ-ในสหรัฐอเมริกา	๒๓
๘	แสดงการเปรียบเทียบการประเมินผลการปฏิบัติงานในอดีตและปัจจุบัน ...	๒๗
๙	แสดงวัตถุประสงค์ในการประเมินผลปฏิบัติงาน	๘๔
๑๐	แสดงจำนวนรูปแบบของแบบฟอร์มสำหรับประเมินผลงานของธนาคารพาณิชย์ตัวอย่าง	๘๐

รายการตารางประกอบ (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
๑๑	แสดงการวิเคราะห์ความแตกต่างของจำนวนรูปแบบของแบบฟอร์ม- สำหรับประเมินผลงานของธนาคารพาณิชย์ในแต่ละขนาด ๕๑
๑๒	แสดงลักษณะของรูปแบบของแบบฟอร์มสำหรับประเมินผลงานของ- ธนาคารพาณิชย์ในแต่ละขนาด ๕๑
๑๓	แสดงการจัดอันดับของการใช้มากน้อยของปัจจัยที่ใช้เป็นเกณฑ์ใน- การประเมินผลงานของธนาคารพาณิชย์ตัวอย่าง ๕๓
๑๔	แสดงวิธีการที่ใช้ในการประเมินผลงานของพนักงานในธนาคารพาณิชย์- แต่ละขนาด ๕๕
๑๕	แสดงสรุปวิธีการประเมินผลงานของพนักงานในธนาคารพาณิชย์- แต่ละขนาด ๕๖
๑๖	แสดงเกณฑ์ในการเลือกวิธีการประเมินผลงาน ๕๗
๑๗	แสดงการประเมินผลงานของพนักงานตามสายงานในสำนักงานใหญ่ ... ๕๘
๑๘	แสดงการประเมินผลงานของพนักงานตามสายงานในสาขา๑๐๐
๑๙	แสดงวิธีการในการชี้แจงวิธีการและเกณฑ์ในการประเมินผลงาน ๑๐๑
๒๐	แสดงวิธีการบันทึกข้อมูลจากการประเมินผลงาน ๑๐๔
๒๑	แสดงทัศนคติของผู้ถูกประเมินต่อระบบการประเมินผลงาน ๑๑๐
๒๒	แสดงความรู้ความเข้าใจของผู้ถูกประเมินต่อระบบการประเมินผลงาน ๑๑๓

รายการตารางประกอบ (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
๒๓	แสดงสื่อที่ทำให้พนักงานทราบว่า ธนาคารนำผลจากการประเมิน- ผลงานมาใช้ประกอบพิจารณาความคิดความชอบ ๑๑๕
๒๔	แสดงบุคคลที่ควรมีหน้าที่ในการกำหนด เกณฑ์ของมาตรฐานในการ- ทำงานตามความคิดเห็นของผู้ถูกประเมิน ๑๑๖
๒๕	แสดงบุคคลที่ควรมีหน้าที่ประเมินผลงานของพนักงานตามความคิด เห็น- ของผู้ถูกประเมิน ๑๑๗
๒๖	แสดง เกณฑ์ที่ควรจะใช้พิจารณาในการประเมินผลงานของพนักงาน- ตามความคิดเห็นของผู้ถูกประเมิน ๑๑๘
๒๗	แสดงจำนวนครั้งในการประเมินผลงานแต่ละปีที่เหมาะสมตามความ- คิดเห็นของผู้ถูกประเมิน ๑๑๙
๒๘	แสดงความคิดเห็นของผู้ถูกประเมินต่อการที่ผู้ประเมิน เรียกผู้ถูกประเมิน- ไปชี้แจงเพื่อแนะนำวิธีการทำงานและแก้ไขข้อบกพร่อง หลังจาก ทำการประเมินผลงานแล้ว ๑๒๐
๒๙	แสดงลำดับความสำคัญของความคิดเห็นต่อการประเมินผลงานของ- แต่ละกลุ่มตัวอย่าง ๑๒๑
๓๐	แสดงลำดับความสำคัญของความคิดเห็นต่อการประเมินผลงานของ- แต่ละธนาคารตัวอย่าง ๑๒๕
๓๑	ตารางทดสอบความแตกต่างของวิธีการที่ใช้ในการประเมินผลงาน- ในธนาคารพาณิชย์แต่ละขนาด ๑๒๙

รายการตารางประกอบ (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

- ๓๒ ตารางทดสอบความแตกต่างของปัจจัยที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการ-
ประเมินผลงานของธนาคารพาณิชย์แต่ละขนาด ๑๓๑



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการแผนภูมิประกอบ

แผนภูมิที่		หน้า
๑	แสดงโครงสร้างการจัดแบ่งสายงานของธนาคารขนาดใหญ่	๗๔
๒	แสดงโครงสร้างการจัดแบ่งสายงานของธนาคารขนาดกลาง	๘๐
๓	แสดงโครงสร้างการจัดแบ่งสายงานของธนาคารขนาดเล็ก	๘๑
๔	แสดงการแบ่งส่วนงานฝ่ายการพนักงานของธนาคารขนาดใหญ่	๘๖
๕	แสดงการแบ่งส่วนงานฝ่ายการพนักงานของธนาคารขนาดกลาง	๘๗
๖	แสดงการแบ่งส่วนงานฝ่ายการพนักงานของธนาคารขนาดเล็ก	๘๘

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย